

**Milošić Marko**

Poslovno udruženje za mehanizaciju i kemizaciju poljoprivrede, Osijek

## NEKI PROBLEMI ORGANIZACIJE SNABDIJEVANJA UMJETNIM GNOJIVIMA DISTRIBUCIJA GNOJIVA

U uvjetima naglog povećanja potrošnje, deficitarnosti domaće proizvodnje i orijentacije na uvoz znatnih količina umjetnih gnojiva (sve dok ne postignemo dovoljne kapacitete domaće proizvodnje) neophodno je zadržati centralizirani sistem distribucije na nivou Jugoslavije. To diktira i postojeća deficitarnost umjetnih gnojiva na vanjskom tržištu, jer nam ono ne daje garanciju da ćemo uvijek i na vrijeme osigurati odgovarajuće količine i asortiman iz uvoza. Radi toga je u sadašnjim uvjetima međusobno upotpunjavanje domaće proizvodnje i uvoza distribucijom gnojiva sa jednog mjesta neophodno i nužno.

Sistem distribucije preko »Agrohemije« u posljednjih nekoliko godina, i pored nekih nedostataka, odigrao je pozitivnu ulogu. Umjesto trgovanja, promet gnojivima sve više poprima karakter snabdijevanja. Zahtjevi snabdjevačkih organizacija sve više se zasnivaju na planiranim potrebama i zahtjevima krajnjih korisnika — poljoprivrednih organizacija. Nedostatak gnojiva iz domaće proizvodnje nadoknađuje se uvozom i obratno. Zbog toga bi svako izdvajanje distribucije uvoznih gnojiva od domaćih još više otežalo i onako tešku situaciju u snabdijevanju poljoprivrede.

Međutim, unatoč pozitivne uloge dosadašnjeg sistema distribucije i načina snabdijevanja imao je i ozbiljne nedostatke. Dobar dio slabosti prouzrokovao je jednostranim statusom »Agrohemije« kao udruženja domaće industrije i povjerene joj šire društvene funkcije — bilanciranje jugoslavenskih potreba i vršenja distribucije uvoznih gnojiva. Većina uvoznih poduzeća teško su se mirila takvom funkcijom »Agrohemije«. To je dovelo do izvjesnog antagonizma i poslovno nesređenih odnosa »Agrohemija« — uvoznik — kupac. Posljedica toga bila je birokratiziranje i krutost u rješavanju inače poslovno jednostavnih problema, što je išlo na štetu kupca i krajnjeg potrošača (krutost u predispiniranju pošiljki sa jednog na drugog korisnika i slično, što je često puta bilo nužno zbog zakašnjavanja isporuke gnojiva, radi čega je dolazilo do povećanih troškova reekspedicije i penala na jednoj i otežanja poljoprivrednih radova na drugoj strani). I dalje, centralizirani sistem distribucije uz istovremeno postojanje usitnjene i nedovoljno organizirane mreže raznoraznih snabdjevačkih organizacija (samo u Hrvatskoj blizu 30) neminovno je otežavao pravilnu distribuciju i transport gnojiva i ponekad unosio nered u snabdijevanju. Sve to i niz objektivnih poteškoća prouzrokovanih deficitarnošću domaće proizvodnje i zakašnjavanjem uvoza pridonijeli su da se kupac i prodavalac pojavljuju uvijek kao ravnopravni poslovni partneri. Kupac je često puta ovisan o volji distributera i uvoznika, pa čak i špeditera.

Sagledavajući pozitivne i negativne strane postojećeg sistema snabdijevanja poljoprivrede, imajući pri tome u vidu da će umjetna gnojiva, bar u dogledno vrijeme i dalje ostati deficitaran artikal, nužno se nameće potreba da se traži rješenje dijelom u izmjeni a dijelom u modifikaciji već postojećeg sistema distribucije.

Sistem centralizirane distribucije u snabdijevanju gnojivima ne smije ni u kom slučaju biti centralizirana monopolistička organizacija gdje bi jedna strana bila u mogućnosti da diktira poslovnu politiku drugoj strani. On također ne smije biti nikakva administrativno — birokratska tvorevina. **Status organizacije koja vrši distribuciju na nivou Jugoslavije mora biti takav da u njoj imaju pravo upravljanja i odlučivanja svi ekonomski i poslovno zainteresirani partneri.** U našem slučaju to su u prvom redu proizvođači i potrošači gnojiva, a dok postoji uvoz i uvoznici. Prisustvo delegiranih predstavničkih organa koji učestvuju u rješavanju ove problematike — poljoprivrede, vanjske trgovine i saobraćaja — također je neophodno.



Modifikacija u smislu naprijed izloženog prijedloga predstavlja kvalitativnu razliku od postojećeg sistema gdje jedna strana utvrđuje uvjete ugovorom o poslovnno-tehničkoj saradnji drugoj strani. Ona predstavlja udruživanje proizvođača, odnosno dobavljača i potrošača gnojiva (ovi posljednji bili bi zastupljeni u udruženju putem svojih regionalnih udruženja odnosno regionalnih snabdjevača ili pak direktnim uključivanjem određenog broja predstavnika poljoprivrednih potrošačkih organizacija). Neosporno je, da bi takvo udruženje ubrzo pokazalo sve svoje prednosti i preimućstva nad sadašnjom organizacijom. Ono bi, pored bilanciranja jugoslavenskih potreba i vršenja distribucije, usklađivanja kapaciteta domaće proizvodnje i potrošnje i potreba uvoza, radilo na usavršavanju organizacije snabdjevanja, na pravilnom usmjeravanju transporta gnojiva do mjesta potrošnje tražeći najkraći i najjeftiniji put i način transportiranja, na rješavanju problema mješaona i skladišnog prostora za prihvati i smještaj gnojiva, na usmjeravanju proizvodnje u pravcu obezbjeđenja što boljeg asortimana, na razvijanju aviometode u prihrani i rasipanju gnojiva itd. Drugim riječima takva organizacija bi predstavljala određeni stupanj integracije proizvođača i potrošača u rješavanju pitanja od obostranog interesa. Imajući i snažnu ekonomsku bazu ovakva organizacija bi bila u mogućnosti da efikasno uključi i odgovarajuće naučne institucije koje bi radile na unapređenju proizvodnje gnojiva i ishrane bilja.

Agrotehnički rokovi u poljoprivredi, pamanjkanje vagona i ostalih transportnih sredstava u prevozu tako velikih količina voluminozne robe (naročito u ljetnoj i jesenjoj sezoni), skućeni skladišni prostor za prihvat i smještaj gnojiva (kako kod industrije, tako i poljoprivrede) i najzad znatno veća potražnja od mogućnosti proizvodnje i uvoza upućuju nas da moramo ići na stvaranje regionalnih snabdjevačkih organizacija. Distribucijom iz jednog centra, organiziranim i planskim snabdjevanjem određenih regija, čiji su zahtjevi zasnovani na stvarnim potrebama potrošača toga područja, (imajući u vidu specifičnosti pojedinih područja i aktivno učešće poljoprivredne službe u utvrđivanju potrebnih količina i asortimana) pridonijeli bi otklanjanju postojećih slabosti i poteškoća.

Nema sumnje, da bi zajednička dobro organizirana i sinhronizirana akcija distribucije iz jednog centra i snabdjevanje putem regionalnih snabdjevačkih organizacija na terenu pridonijela pravilnijem usmjeravanju transportiranja gnojiva — tražeći najkraći i najjeftiniji put. To bi znatno ublažilo ionako tešku situaciju željezničkog transporta zbog pomanjkanja vagona, dok bi na drugoj strani pridonijelo racionalizaciji troškova transporta i ubrzalo dopremu gnojiva krajnjem korisniku. I dalje, sigurno je da bi se brzo došlo do spoznaje da je skladišni prostor za smještaj gnojiva zajednički problem proizvođača, potrošača i uvoznika i da ga se mora zajedničkim snagama rješavati.

#### POSLOVNA UDRUŽENJA — USLUŽNI SERVISI UMJETNIH GNOJIVA

Pitanje se postavlja kakav status i veličinu treba da imaju regionalne snabdjevačke organizacije. Svako poistovjećavanje s političko-teritorijalnom podjelom bilo republika ili kotareva, bilo bi pogrešno. Veličina snabdjevačke regije treba u prvom redu zavisiti o obimu i specifičnosti potrošnje i teritorijalnog prostranstva pojedinog područja. Potpuno je razumljivo da je za područje Slovenije, Makedonije i Crne Gore dovoljna jedna snabdjevačka organizacija, jer to odgovara i po obimu i specifičnosti potrošnje i po teritorijalnom prostranstvu. Sasvim je drugačija situacija u Hrvatskoj, Srbiji pa i Bosni.

SR Hrvatska, na primjer, i po svom geografskom položaju i teritorijalnoj razvučenosti, i po specifičnosti potrošnje kako po obimu tako i asortimanu dijeli se na tri regije:

1. Žitorno područje Slavonije koje troši blizu dvije trećine gnojiva od ukupne potrošnje Hrvatske i koje zbog razvijenog socijalističkog sektora i visokog stupnja mehanizacije i kemizacije poljoprivrede traži i odovarajući asortiman mineralnih gnojiva, dok se u pogledu transporta dobar dio snabdjevanja kako iz domaće proizvodnje, tako i uvoza može obavljati riječnim putem;



2. Mediteransko — primorsko područje koje također ima svoje specifičnosti i u pogledu asortimana i načina snabdijevanja — prostorno veliko i razvučeno područje s malom potražnjom i skoro detaljističkim snabdijevanjem (obzirom na prostornu razvučenost ovoga područja po duljini vjerojatno bi bilo korisnije ići na dvije snabdjevačke organizacije — jedna za područje Dalmacije, a druga za područje Istre i Hrvatskog primorja);
3. Ostali sjeverozapadni dio Hrvatske, koji uglavnom gravitira Zagrebu i koji je za sada znatno manji potrošač od Slavonije, ali zato potencijalno jak potrošač u perspektivi.

O svim ovim i sličnim faktorima specifičnosti, ukoliko se usvoji koncepcija regionalnog snabdijevanja, trebalo bi voditi računa i u Republici Srbiji, pa i Bosni i Hercegovini.

Drugo je pitanje kakav status dati regionalnim snabdjevačkim organizacijama. One bi po svom statusu morale biti uslužni servisi poljoprivrednih i drugih potrošačkih organizacija. Pored funkcije snabdijevanja, kao poznavaoči tržišta — domaće proizvodnje i uvoza — one bi trebale raditi i na pružanju pomoći stručnoj službi potrošačkih organizacija prilikom planiranja i utvrđivanja potreba gnojiva. One bi trebale biti regulatori potreba i mogućnosti. Da bi svoj posao uspješno obavile neophodno je ići na stvaranje specijaliziranih snabdjevačkih organizacija naročito u jačim potrošačkim regijama.

Kao najpogodniji oblik specijaliziranih uslužnih servisa u snabdijevanju poljoprivrede pokazala su se poslovna udruženja. Sistem rada i način snabdijevanja svojih članica Poslovnog udruženja u Osijeku i Pančevu u suštini i nije ništa drugo nego integrirana specijalizirana komercijalno-tehnička služba udruženih poljoprivrednih organizacija. Politiku snabdijevanja vodi upravni odbor sastavljen uglavnom od rukovodećih i stručnih kadrova poljoprivrednih organizacija, dok komercijalno-tehnički posao snabdijevanja obavlja stručni i komercijalni kadar Biroa Udruženja. Na području djelovanja osječkog Poslovnog udruženja uvedena je praksa da planiranje i utvrđivanje potreba, dinamiku isporuke, utvrđivanje asortimana itd. stručnjaci Udruženja rješavaju direktno sa glavnim agronomima i poljoprivrednom službom kombinata i PD-a. Praksa je pokazala, da ovakav sistem snabdijevanja putem specijaliziranih Poslovnih udruženja negira potrebu postojanja komercijalne službe za obavljanje ovoga posla pri kombinatima i PD-a članovima Udruženja. Integriranje ove službe, odnosno negiranje potrebe držanja komercijalne liste za ovaj posao u tridesetak i više PK-a i PD-a ima i svoje ekonomsko opravdanje. Umjesto da tridesetak i više komercijalista putuje i kontaktira s proizvođačima i uvoznicima svaki za svoje poduzeće zasebno, taj posao za njih uspješno obavlja par ljudi u Udruženju. Otuda se i pitanje direktnog povezivanja PK-a s proizvođačima i uvoznicima gnojiva odnosno »Agrohemijskom« u sistemu snabdijevanja putem Udruženja sasvim drugačije postavlja negoli u slučaju kada snabdijevanje vrši trgovačka organizacija.

Iako je regionalni princip snabdijevanja u sadašnjim uvjetima neophodan i koristan ipak postoji bitna, suštinska, kvalitativna razlika između regionalnih trgovačkih snabdjevačkih organizacija i regionalnih Poslovnih udruženja. Ona se ne sastoji samo u boljem financijskom efektu koji je neuporediv (što je vidljivo iz priložene tabele o rezultatu poslovanja osječkog Poslovnog udruženja), već prije svega po načinu, rada upravljanja i raspodjele ostvarene razlike u cijeni. Dok u udruženju upravljaju i odlučuju o raspodjeli ostvarene razlike u cijeni i cjelokupnoj poslovnoj politici predstavnici udruženih poljoprivrednih organizacija, a biro udruženja radi kao njihov uslužni servis i za njihov račun, dotle trgovačka regionalna organizacija radi za svoj račun i o ostvarenoj razlici u cijeni odlučuje njen radnički savjet. I ne samo to, u sistemu regionalnog snabdijevanja, ukoliko se uvjeti poslovanja ne reguliraju do kraja, prijeti opasnost da se trgovačka organizacija monopolizira i umjesto uslužnog servisa otpočne da diktira svoju politiku i uvjete potrošačima — poljoprivrednim organizacijama. Zato je prilikom utvrđivanja politike regionalnog snabdijevanja potrebno voditi računa o svim ovim faktorima.



Bilo bi vrlo štetno, ako bi se dala podrška nekim veletrgovačkim poduzećima koja bi išla na štetu poslovnih udruženja koja dobro rade (slučaj Pančevačkog udruženja). Naprotiv, trebalo bi inicirati potrebu osnivanja novih i okrupljavanja postojećih manjih poslovnih udruženja koja dobro rade. Iako smatram da bi u Hrvatskoj bilo dovoljno 3—4 snabdjevačke organizacije, u slučaju okrupljavanja postojećih ili pak osnivanja novih udruženja moglo bi se bar za sada tolerirati i nešto veći broj organizacija. Ali manje regionalno snabdjevačko područje od teritorija bar jednog kotara ne bi se ni u kom slučaju trebalo dozvoliti. U svakom slučaju regionalnim specijaliziranim poslovnim udruženjima u snabdjevanju umjetnim gnojivima trebalo bi dati prioritet, a prije negoli se zauzme konačni stav o organizaciji snabdjevanja bilo bi poželjno i korisno čuti mišljenje kotarskih privrednih komora.

Gdje ne postoje uvjeti za stvaranje poslovnih udruženja trebalo bi na određeni način, bilo putem društveno-političkih organa ili poslovnim ugovorom, osigurati utjecaj potrošača na politiku i troškove snabdjevanja regionalne trgovačke organizacije.

Što se tiče broja uvoznih poduzeća bilo bi korisno ići na maksimum dva spsobna uvoznika. Postojeća podjela uvoza gnojiva na više uvoznih poduzeća samo stvara poteškoće na terenu, kako u pogledu pravilnog usmjeravanja transportiranja, tako i osiguranja ravnomjerne isporuke pojedinih vrsta gnojiva. Ukoliko bi se pak stvorilo jedinstveno udruženje proizvođača, potrošača i uvoznika, posao uvoza mogla bi obaviti i jedna uvozna organizacija. Također bi trebalo vidjeti da li je pravilno i korisno da u sadašnjim uvjetima uvozna poduzeća vrše i funkciju unutrašnjeg prometa. Tu u svakom slučaju prijeto opasnost vršenja diskriminacije prema onim terenima koje snabdjevaju organizacije koje nemaju uvoz. Ta se diskriminacija može očitovati u pogledu isporuke i asortimana, rigoroznih mjera u plaćanju i osiguranju pravovremenog prevoza gnojiva.

#### SKLADIŠNI PROSTOR

Radi naglog povećanja proizvodnje i potrošnje gnojiva, skladišni prostor je i kod proizvođača i kod potrošača postao usko grlo i jedan od vrlo ozbiljnih problema u daljnjem snabdjevanju poljoprivrede. Nedostatak skladišnog prostora sve više otežava normalnu proizvodnju, transport i potrošnju gnojiva. Kao i u svakoj drugoj proizvodnji, tako i u poljoprivredi potrebno je reprodukcioni materijal osigurati prije početka proizvodnje, odnosno sezone poljoprivrednih radova. Zakašnjavanje u dopremi i osiguranju gnojivima ne samo što dovodi u pitanje realizaciju zacrtane agrotehnike u pogledu pravilne ishrane bilja, nego dovodi u pitanje i agrotehničke rokove obrade, jer u vrijeme agrotehničkih radova angažira znatan dio traktorskog parka na prevozu gnojiva (u vremenu od 1. X do 15. XI 1963. god. pristiglo je više od jedne trećine ukupne godišnje potrošnje gnojiva i umjesto da siju, 8—10% kapaciteta traktorskog parka prevozilo je gnojivo). Sve to negativno utječe na rezultate poljoprivredne proizvodnje. Što se pak tiče ovogodišnjeg kasnog pristizanja gnojiva znamo da nije bio uzrok pomanjkanje skladišnog prostora. Međutim, ako se u idućoj godini i stvore uvjeti za pravovremeno osiguranje gnojiva, nećemo biti u stanju da ga u predsezoni prihvatimo i smjestimo, jer nam je postojeći skladišni prostor vrlo skučen i loš.

Potrošnja gnojiva u Slavoniji iznosila je 1960/61. god. oko 150.000 tona, dok se u 1964 god. zahtjevi poljoprivrednih organizacija kreću na preko 460.000 tona. Istovremeno, postojeći skladišni prostor za smještaj gnojiva iznosi oko 60.000 tona, što uz maksimalni obrtaj od tri puta može da prihvati 180.000 tona godišnje. Prema tome, nedostaje skladišni prostor za prihvati i smještaj oko 60% potrošnje gnojiva u 1964. godini. Prema jednoj analizi poljoprivredne službe utvrđeno je da se zbog lošeg smještaja i slabe ambalaže, kalo i rasip kreću od 10—15% (zavisno da li je godina vlažna ili suha). To za Slavoniju u 1964. god. predstavlja negativnu stavku od oko milijardu dinara. Smatram da je manje ili više slična situacija i u ostalim jačim potrošačkim centrima.



Manjak skladišnog prostora u 1964. god. prema naprijed izloženom, iznosi oko 100.000 tona, za čiju je izgradnju, prema nepotpunim kalkulacijama potrebno investirati oko 2 milijarde. Postavlja se pitanje gdje da se pronađe izvor sredstava. Jedan od izvora je u namjenskom izdvajanju dijela rabata koji se daje za pokriće troškova prometa. Na 460.000 tona traženih gnojiva za Slavoniju u 1964. god. rabat iznosi 414.000.000 dinara (0,9 po kg). Ovogodišnji procenat troškova Poslovnog udruženja Osijek u ostvarenoj razlici u cijeni kretat će se maksimum 15%. Prema tome, uz iste uvjete poslovanja u 1964 godini Udruženje je, nakon pokrića troškova poslovanja, u mogućnosti izdvojiti oko 350.000.000 dinara u fond za izgradnju skladišnog prostora. Drugi izvor je u tzv. nesezonskim cijenama kod superfosfata i domaćih miješanih gnojiva čija je cijena niža za 3 d po kg. To na 120.000 tona,

**Rezultati poslovanja Poslovnog udruženja za mehanizaciju i kemizaciju poljoprivrede  
Osijek — za razdoblje od 1. I — 31. X 1963 godine**

	Promet u tonama	Promet u vrijednosti (u 000 d)	Ostvarena razlika u cijeni (u 000 d)	Troškovi Biroa udruž. (u 000 d)	Za povrat poljo- privredi (u 000 d)
Umjetna gnojiva	205.518	4.398.110	181.690 0,88	23.889 13,15%	157.801 86,85%
			po 1 kg		
Zaštitna sredstva		203.381	12.699 6,24%	1.313 10,34%	11.386 89,66%
Ukupno:		4.601.491	194.389	25.202 12,96%	169.187 87,04%

koliko Slavonija približno troši, iznosi 360.000.000 dinara. Treći izvor leži u mogućnosti racionalizacije troškova prevoza. Ukoliko bi troškove prevoza smanjili samo za 0,5 d po kg, to na 460.000 tona iznosi 230.000.000 dinara. To uz malo bolju organizaciju snabdijevanja i transporta, o čemu se ovih dana raspravlja, nije uopće problem postići. Sumiramo li ove tri stavke, plus milijarda kalo i rasip, dobivamo nevjerovatno visoku sumu uštede u korist poljoprivrede. To stvara mogućnosti za rješavanje ne samo izgradnje skladišnog prostora, nego i niz drugih problema, kao što su mješaone gnojiva i slično.

Smatram, da bi se od sadašnjih 0,9 d po kg rabata moglo izdvojiti u fond za izgradnju skladišta i mješaona najmanje 0,5 d po kg. To bi na 3.000.000 tona jugoslavenske potrošnje iznosilo 1.500.000.000 dinara (u jačim potrošačkim bazenima kao što je Vojvodina i Slavonija moglo bi se ići i na 0,6 d po kg, dok bi taj procenat u krajevima gdje je manja potrošnja trebao biti manji). Isto tako smatram, da bi za istu namjenu trebalo izdvojiti i smanjeni dio cijene od 3 dinara koji se daje za superfosfat i miješana gnojiva domaće proizvodnje u nesezoni. Tim više što ta 3 dinara daje industrija i društvo na račun troškova uskladištenja (u praksi oni se sada utapaju u troškovima poljoprivredne proizvodnje). To na oko 700.000 tona u 1964 god. iznosi oko 2.000.000.000 dinara. Smatram, da bi trebalo propisima regulirati da se ove dvije stavke obavezno izdvajaju u namjenski fond za izgradnju skladišta i mješaona.

Vrlo važno pitanje je tko treba biti investitor, odnosno posjednik skladišnog prostora. Namjenski izdvojena sredstva iz naprijed izloženih izvora, kao i kredit koji uz određeno učešće daje Jugoslavenska poljoprivredna banka, ne bi se smio ni u kom slučaju dati trgovačkim organizacijama. Jer, odrediti im regiju za snabdijevanje i omogućiti posjedovanje skladišnog prostora stvorili bismo silu i iznad poljoprivrednih organizacija i iznad industrije umjetnih gnojiva. Nosioći investicija i korisnici naprijed izloženih izvora sredstava trebaju biti poljoprivredne orga-

nizacije bilo direktno, bilo putem svojih udruženja ili pak da industrija i poljoprivreda stvaraju zajednička-kooperativna skladišta i mješaone na terenu. U svakom slučaju skladišta treba graditi na mjestima potrošnje, jer nam to diktira i potreba ravnomjerne dinamike transporta gnojiva kroz cijelu godinu — radi uskog grla željezničkog, pa i riječnog transporta. Bilo bi također korisno izučiti mogućnost transporta gnojiva u rinfuznom stanju do same njive, tj. da se eliminiraju troškovi vreća i uvrećavanja što bi prema jednoj računici smanjilo cijenu gnojivima za 2,5 — 3 dinara po kg. Ali to je posebna tema i zahtijeva studioznije rješenje.